

**MANAJEMEN STRATEGIK KEPALA SEKOLAH DALAM  
MENINGKATKAN KOMPETENSI GURU SEKOLAH DASAR  
MUHAMMADIYAH (PLUS) SALATIGA**

**TESIS**

Diajukan Kepada

Program Studi Magister Pendidikan Agama Islam

Sekolah Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta

Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh

Gelar Magister Pendidikan (MPd)



Oleh

**Nama : Rifka Anisa**

**NIM : O 100160100**

**PROGRAM STUDI MAGISTER PENDIDIKAN AGAMA ISLAM  
SEKOLAH PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA  
2021 M/1442 H**

## NOTA DINAS

Kepada Yth: Ketua  
Program Studi Magister Pendidikan Agama Islam  
Sekolah Pascasarjana  
Universitas Muhammadiyah Surakarta

*Assalamu 'alaikum wr.wb.*

Disampaikan dengan hormat, setelah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi naskah tesis saudara:

Nama	: Rifka Anisa
NIM	: O 100160100
Program Studi	: Magister Pendidikan Agama Islam
Judul	: Manajemen Strategik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Sekolah Dasar Muhammadiyah (Plus) Salatiga

Pembimbing menilai tesis tersebut dapat disetujui untuk diajukan dalam sidang ujian tesis pada Program Studi Magister Pendidikan Agama Islam Sekolah Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta

*Wassalamu 'alaikum wr.wb.*

Surakarta, 28 April 2021  
Pembimbing I,



Dr. Eko Supriyanto, M.Pd  
NIDN. 0616115901

## NOTA DINAS

Kepada Yth: Ketua  
Program Studi Magister Pendidikan Agama Islam  
Sekolah Pascasarjana  
Universitas Muhammadiyah Surakarta

*Assalamu'alaikum wr.wb.*

Disampaikan dengan hormat, setelah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi naskah tesis saudara:

Nama	: Rifka Anisa
NIM	: O 100160100
Program Studi	: Magister Pendidikan Agama Islam
Judul	: Manajemen Strategik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Sekolah Dasar Muhammadiyah (Plus) Salatiga

Pembimbing menilai tesis tersebut dapat disetujui untuk diajukan dalam sidang ujian tesis pada Program Studi Magister Pendidikan Agama Islam Sekolah Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta

*Wassalamu'alaikum wr.wb.*

Surakarta, 28 April 2021  
Pembimbing II,



Dr. Mohamad Ali, M.Pd  
NIDN. 0628117301

## PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini,

Nama : Rifka Anisa  
NIM : O 100 160 100  
Program Studi : Magister Pendidikan Agama Islam  
Judul : **MANAJEMEN STRATEGIK KEPALA SEKOLAH  
DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI GURU  
SEKOLAH DASAR MUHAMMADIYAH (PLUS)  
SALATIGA**

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa Tesis yang saya serahkan ini benar-benar hasil karya saya sendiri, kecuali kutipan-kutipan dan ringkasan-ringkasan yang telah saya jelaskan sumbernya. Apabila di kemudian hari terbukti tesis ini jiplakan gelar yang diberikan oleh Universitas Muhammadiyah Surakarta batal saya terima.

Surakarta, 28 April 2021  
Yang membuat pernyataan,



10000  
METRAI  
TEMPEL  
21ED3AJX153077540

RIFKA ANISA

## MOTTO

وَلِكُلِّ وِجْهَةٌ هُوَ مُوَلِّيُّهَا ۖ فَاسْتَبِقُوا الْخَيْرَاتِ ۚ أَيْنَ مَا تَكُونُوا يَأْتِ بِكُمُ اللَّهُ جَمِيعًا ۚ إِنَّ اللَّهَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ

Artinya: Dan bagi tiap-tiap umat ada kiblatnya (sendiri) yang ia menghadap kepadanya. Maka berlomba-lombalah (dalam membuat) kebaikan. Di mana saja kamu berada pasti Allah akan mengumpulkan kamu sekalian (pada hari kiamat).

Sesungguhnya Allah Maha Kuasa atas segala sesuatu.

**QS Al Baqarah: 148**

## **PERSEMBAHAN**

Alhamdulillah, atas rahmat Allah SWT saya dapat menyelesaikan tesis ini dengan lancar dan baik. Karya saya yang sederhana ini, saya persembahkan kepada:

1. Almamater Universitas Muhammadiyah Surakarta
2. Orang tua serta kakak-kakak yang selalu memberikan doa yang tulus dan memberi motivasi agar saya sukses dan tetap semangat dalam menempuh pendidikan.
3. Teman-teman dan khususnya kawan IMM yang selalu memberi keceriaan dan dukungan dalam berproses meraih pendidikan, sehingga kejenuhan-kejenuhan dapat saya atasi.
4. Saya sendiri Rifka Anisa yang mau berjuang dan akhirnya selesai, terimakasih

**HALAMAN PENGESAHAN**

**MANAJEMEN STRATEGIK KEPALA SEKOLAH DALAM  
MENINGKATKAN KOMPETENSI GURU SEKOLAH DASAR  
MUHAMMADIYAH (PLUS) SALATIGA**

Oleh  
Rifka Anisa  
NIM: 0100160100

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji  
Pada hari Kamis, 10 Juni 2021  
dan dinyatakan telah memenuhi persyaratan untuk diterima

Susunan Dewan Penguji:


1. **Dr. Eko Supriyanto, M.Pd**  
(Ketua Dewan Penguji)

(  )

2. **Dr. Mohamad Ali, M.Pd**  
(Anggota I Dewan Penguji)

(  )

3. **Dr. Sudarno Shobron, M.Ag**  
(Anggota II Dewan Penguji)

(  )

Direktur Pascasarjana  
Universitas Muhammadiyah Surakarta



  
**Prof. Dr. Bambang Sumardjoko**  
NIDN. 001405620

MANAJEMEN STRATEGIK KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN  
KOMPETENSI GURU SEKOLAH DASAR MUHAMMADIYAH (PLUS) SALATIGA

TESIS

Oleh

RIFKA ANISA  
NIM : 0100160100

SUSUNAN DEWAN PENGUJI

Ketua Penguji

Dr. Eko Supriyanto, M.H  
NIDN : 0616115901

Penguji

Dr. Mohamad Ali, M.Pd  
NIDN : 0628117301

Anggota

Dr. Sudarno Shobron, M.Ag  
NIDN : 0621056101

Telah dipertahankan di hadapan tim penguji dan telah memenuhi syarat kelulusan  
Pada tanggal 10 Juni 2021



Direktur Pascasarjana  
Universitas Muhammadiyah Surakarta

Prof. Dr. Bambang Sumardjoko  
NIDN : 0014056201



**MANAJEMEN STRATEGIK KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN  
KOMPETENSI GURU SEKOLAH DASAR MUHAMMADIYAH (PLUS) SALATIGA**

**TESIS**

Oleh

**RIFKA ANISA**  
NIM : 0 100 160 100

**SUSUNAN PEMBIMBING**

Utama Dr. Eko Supriyanto, M.H  
NIDN : 0616115901


Pendamping Dr. Mohamad Ali, M.Pd  
NIDN : 0628117301

Telah dinyatakan memenuhi syarat untuk diujikan

Pada tanggal 10 Juni 2021



Ketua Program Studi Magister Pendidikan Agama Islam  
Fakultas Agama Islam  
Universitas Muhammadiyah Surakarta

  
Dr. Sadarno Shobron, M.Ag  
NIDN : 0621056101

## KATA PENGANTAR

الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ ، وَالصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ عَلَى أَشْرَفِ الْأَنْبِيَاءِ وَالْمُرْسَلِينَ ، نَبِيِّنَا وَحَبِيبِنَا مُحَمَّدٍ  
وَعَلَى آلِهِ وَصَحْبِهِ أَجْمَعِينَ ، وَمَنْ تَبِعَهُمْ بِإِحْسَانٍ إِلَى يَوْمِ الدِّينِ ، أَمَّا بَعْدُ

Dengan mengucapkan Alhamdulillah kepada Allah Swt., yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang, karena atas rahmat, berkah dan hidayah-Nya sehingga dapat menyelesaikan tesis ini. Shalawat serta salam semoga Allah Swt., limpahkan kepada Nabi Muhammad Saw., kepada keluarga, sahabat dan kerabatnya serta kepada seluruh pengikutnya yang setia mengikuti Sunnah-sunnahnya akhir zaman.

Disadari bahwa tesis ini bukanlah tujuan akhir dari belajar, karena belajar adalah sesuatu yang tidak terbatas. Proses penulisan ini banyak sekali kesulitan dan hambatan yang dihadapi, baik dari segi moral maupun materil. Namun atas pertolongan Allah Swt., berupa kesungguhan dan bantuan dari berbagai pihak, akhirnya tesis ini dapat diselesaikan.

Penyusunan tesis ini merupakan salah satu syarat untuk melengkapi tugas akhir dan memenuhi syarat guna mencapai gelar Magister Pendidikan Agama Islam pada sekolah Pascasarjana di Universitas Muhammadiyah Surakarta. Tesis ini membahas tentang “MANAJEMEN STRATEGIK KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI GURU SEKOLAH DASAR MUHAMMADIYAH (PLUS) SALATIGA”.

Penelitian ini menerangkan tentang upaya penanaman karakter religius dalam membentuk karakter yang lebih baik kepada guru, tenaga kependidikan dan peserta didik. Melalui kegiatan dan program keseharian di sekolah. Dalam penyusunan dan penulisan tesis ini tentunya banyak pihak yang telah memberikan bantuan berupa moril maupun materil. Oleh karena itu ucapkan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Sofyan Anif, M.Si, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Surakarta yang telah memfasilitasi segala sesuatunya di Pascasarjana.
2. Prof. Dr. Bambang Sumardjoko, M.Pd., selaku Direktur Sekolah Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta. Yang telah berkenan memberikan wadah dan pelayanan di Pascasarjana
3. Dr. Sudarno Shobron, M.Ag, selaku Ketua Program Studi Magister Pendidikan Agama Islam Sekolah Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta, yang telah memberi kesempatan, support dan kemudahan fasilitas di program studi Magister Pendidikan Agam Islam
4. Dr. Eko Supriyanto, M.Pd, dan bapak Dr. Mohamad Ali, M.Pd selaku dosen pembimbing tesis, yang telah meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk membimbing, mengarahkan saya, sehingga selesainya penyusunan tesis ini dengan penuh perhatian, kesabaran, dan keikhlasan.
5. Keluarga Besar SD Muhammadiyah Plus Salatiga, yang telah membantu dan berkenan memberi izin kepada saya untuk melakukan penelitian serta menyediakan segala yang diperlukan untuk kelengkapan penyusunan tesis ini
6. Pimpinan dan staf perpustakaan pusat dan pascasarjana yang telah memberikan fasilitas untuk mengadakan studi kepustakaan.
7. Seluruh Dosen Magister Pendidikan Islam, Program Pascasarjana, Universitas Muhamamdiyah Surakarta, yang telah mendidik dan memberikan berbagai ilmu pengetahuan yang sangat berharga kepada penulis
8. Ayah Ibu yang paling berjasa dalam kehidupan saya, yang dengan ketulusan doa, kasih sayang serta pengorbanan cucuran keringat kerja kerasnya yang mampu mengantarkan saya mengeyam pendidikan formal dari tingkat dasar sampai Pascasarjana.

Akhirnya, terselesaikannya tesis ini semoga bermanfaat memberi informasi dan perspektif baru dalam hal ilmu pendidikan khususnya dalam hal kepemimpinan religius di sekolah.

Hormat Penulis

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Rifka Anisa', written in a cursive style.

Rifka Anisa

## Abstrak

Penelitian ini mengupas tentang bagaimana manajemen strategik kepala sekolah dalam formulasi strategik, implementasi strategik, dan evaluasi/pengendalian dalam peningkatan kompetensi guru, sehingga kecakapan kompetensi guru (khususnya kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional) dapat berkembang menjadi lebih baik. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menemukan dan mengetahui manajemen strategik kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru serta karakteristiknya di SD Muhammadiyah Plus Salatiga. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan menggunakan teknik analisis data interaktif. Hasil dari penelitian ini bahwa model yang diterapkan dalam manajemen strategik di SD Muhammadiyah Plus Salatiga adalah model yang dikembangkan oleh Wheelen dan Hunger. perencanaan strategik dalam rangka peningkatan kompetensi guru yakni 3G OTA 1) *good communication* (komunikasi yang baik), 2) *good habit* (kebiasaan baik), 3) *good moral* (berkepribadian baik), 4) *openeness* (terbuka), 5) *training* (pelatihan), 6) *activities* (kegiatan-kegiatan). Program peningkatan kompetensi pedagogik guru diantaranya 1) strategi rekrutmen kader dan pendampingan guru baru, 2) tutor sebaya, 3) studibanding ke sekolah-sekolah unggul dalam rangka belanja konsep. Program peningkatan kompetensi profesional guru yakni 1) workshop dan/ pelatihan, 2) studi lanjut, 3) menjadikan guru sebagai PJ mata pelajaran tertentu. Karakteristik manajemen strategik adalah optimalisasi SDM, persamaan frekuensi, falsafah Muhammadiyah “selalu ingin menjadi yang terdepan dalam inovasi dan dengan prinsip berkemajuan” sebagai branding sekolah, strategi pengelolaan anggaran, studi lanjut pascasarjana, dan falsafah ISIN (ikhlas, silaurahim, istiqomah, dan nidzom).

**Kata Kunci:** manajemen stretegitk, kepala sekolah, kompetensi guru

### ***Abstract***

This research analyzes how the principal's strategic management in strategic formulation, strategic implementation, and evaluation or control in improving teacher competence, so that the competence of teachers (especially pedagogic competence and professional competence) can develop for the better. The purpose of this study was to find and determine the principal's strategic management in improving teacher competence and characteristics in SD Muhammadiyah Plus Salatiga. This study used qualitative methods using interactive data analysis techniques. The result of this research is the model applying in strategic management at SD Muhammadiyah Plus Salatiga and the model developed by Wheelen and Hunger. Strategic planning in order to increase teacher competence, namely 3G OTA 1) good communication (komunikasi yang baik), 2) good habit (kebiasaan yang baik), 3) good moral (kepribadian baik), 4) openness (terbuka), 5) training (pelatihan). ), 6) activities (kegiatan-kegiatan). Programs to improve teacher pedagogic competence include 1) cadre recruitment strategies and mentoring of new teachers, 2) peer tutors, 3) comparative study in the excellent schools in the context for learning the concept. Programs to improve the professional competence of teachers are: 1) workshops and training, 2) further studies, 3) making teachers as PJs for certain subjects. The characteristics of strategic management are the optimization of human resources, frequency equations, the Muhammadiyah philosophy of "always wanting to be at the forefront of innovation and with progressive principles" as school branding, budget management strategies, postgraduate further studies, and the philosophy of ISIN (sincere, silaturahmi, istiqomah, and nidzom).

**Keywords: strategic management, headmaster, teachers' competence**

## DAFTAR ISI

Halaman Sampul .....	i
Halaman Judul.....	ii
Persetujuan Pembimbing.....	iii
Pernyataan Keaslian Tesis .....	iv
Motto.....	v
Persembahan .....	vi
Pengesahan .....	vii
Kata Pengantar .....	x
Abstrak .....	xiii
<i>Abstract</i> .....	xiv
Daftar Isi.....	xv
Daftar Skema .....	xvi
Daftar Gambar .....	xvii
Daftar Tabel .....	xviii
<b>BAB I      PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah .....	9
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	10
D. Telaah Pustaka .....	11
E. Kerangka Teoritik .....	20
F. Metode Penelitian .....	32
G. Sistematika Pembahasan .....	43
<b>BAB II      MANAJEMEN STRATEGIK, KEPALA SEKOLAH, KOMPETENSI</b>	
<b>            GURU .....</b>	<b>45</b>
A.   Manajemen Strategik .....	45

B. Kepala Sekolah .....	66
C. Kompetensi Guru .....	76
BAB III MANAJEMEN STRATEGIK KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI GURU SD MUHAMMADIYAH PLUS SALATIGA .....	84
A. Gambaran Umum SD Muhammadiyah Plus Salatiga .....	84
B. Manajemen Strategik Kepala SD Muhammadiyah Plus Salatiga.....	99
BAB IV ANALISIS MANAJEMEN STRATEGIK .....	121
A. Model Manajemen Strategik .....	122
B. Manajemen Strategik .....	123
C. Tugas Pokok dan Fungsi Kepala Sekolah .....	132
D. Karakteristik Manajemen Strategik .....	138
BAB V PENUTUP .....	143
A. Kesimpulan .....	143
B. Saran .....	145
DAFTAR PUSTAKA .....	143
LAMPIRAN .....	148



## **DAFTAR SKEMA**

Skema 1. Komponen analisis Data

Skema 2. Alur Manajemen Strategik

Skema 3. Model Manajemen Stratejik Hunger dan Wheelen

Skema 4. Model Manajemen Stratejik Fred R. David

Skema 5. Model manajemen stratejik Rowe

Skema 6. Formulasi strategi

Skema 7. Proses formulasi strategi

Skema 8. Struktur organisasi SD Muhamamdiyah Plus Salatiga

## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar 3.1 Website SD Muhammadiyah Plus Salatiga

Gambar 3.2 Workshop Penguatan Guru Muhammadiyah

Gambar 3.3 Penilaian Guru SD Muhammadiyah Plus Salatiga

## **DAFTAR TABEL**

Tabel 1. Profil SD Muhammadiyah Plus Salatiga

Tabel 2. Daftar guru SD Muhammadiyah Plus Salatiga

Tabel 3. Jumlah siswa SD Muhammadiyah Plus Salatiga

Tabel 4. Pendelegasian pelatihan kepada para pendidik

Tabel 5. Studi lanjut dan/ linierisasi disiplin ilmu

Tabel 6. Jadwal pembinaan

Tabel 7. Program JTQ SD Muhammadiyah Plus Salatiga